

### مدیریت دانش در دانشگاهها و نقش کتابخانه های دانشگاهی

افسانه حاضری و مریم صراف زاده [۱]

Email: [mmsarraf@ParsiMail.com](mailto:mmsarraf@ParsiMail.com)

#### چکیده:

آموزش و پژوهش دو کارکرد اصلی دانشگاهها هستند که پرداختن شایسته به آنها مستلزم بهره برداری صحیح و اصولی از دانش و اطلاعات موجود است. پیشرفت فن آوری ارتباطات و اطلاعات در چند دهه گذشته ابزارها و شیوه های نوینی را فراروی متخصصان دانش شناسی و اطلاع رسانی قرار داده و آنان را در مدیریت اطلاعات و سرمایه های فکری توانمندتر نموده است. بسیاری از کتابخانه های دانشگاهی اکنون از ارائه خدمات اطلاع رسانی قدم فراتر نهاده و به مدیریت دانش دست یازیده اند. آنان با گام نهادن به عرصه مدیریت دانش بر دامنه فعالیت های خود نیزافزوده اند؛ بگونه ای که نه تنها مسائل آموزشی و پژوهشی، بلکه امور اداری را هم تحت پوشش قرار داده و به جریان کارآمدتر آنها کمک سزاواری نموده اند. مقاله حاضر به مرور برخی از کاربردهای مدیریت دانش در دانشگاهها پرداخته؛ نقش و جایگاه کتابخانه های دانشگاهی را در این میان مسجل می سازد.

**کلید واژه ها:** کتابخانه های دانشگاهی، مدیریت دانش

#### مقدمه:

دانشگاهها عمده ترین مراکز تولید و اشاعه دانش هستند. ایجاد نوآوریها و در نتیجه خلق دانش جدید از دیرباز از مهمترین کارکردهای موسسات دانشگاهی به شمار آمده و در این راستا بیشترین اهتمام جامعه دانشگاهی درارتقاء دانش و تقویت سرمایه های فکری با بهره مندی از منابع موجود بوده است. این منابع نه تنها شامل منابع اطلاعاتی؛ بلکه نیروهای فکری و منابع انسانی نیزمی باشند که لازم است با بکارگیری شیوه های صحیح مدیریت شناسائی و بگونه ای سازمان یافته مورد بهره برداری قرار گیرند.

پیدایش مدیریت دانش بدنبال مدیریت اطلاعات نشانگر تلاشی در این زمینه است که سرمایه های فکری داخلی و منابع تولید شده در داخل را در کنار منابع خارجی مورد توجه قرار داده؛ گستره فعالیت های خود را از مسائل آموزشی و پژوهشی فراتر برده و بر جریان های اداری و امور اجرایی نیز سایه افکند.

لازم بذکر است که موسسات دانشگاهی بعنوان مراکز تولید و اشاعه دانش بیش از هر سازمان دیگری نیازمند اجرای مدیریت دانش هستند. با اینکه دانشگاهها خود مخازن دانش هستند؛ تاکنون توجه کافی به سرمایه های فکری و منابع علمی تولید شده بوسیله جامعه دانشگاهی میذول نداشته اند. بدین سان که تا به امروزهیچگونه کنترلی بر دانش غیر مکتوب- دانش موجود در اذهان- صورت نگرفته و اطلاعات مدون تولید شده درداخل نیز بندرت بگونه ای مجتمع و یکپارچه جمع آوری و در چارچوبی نظام مند مدیریت شده است. این ضعف مدیریتی سبب شده که بسیاری از سرمایه های ارزشمند موجود برای همیشه ناشناخته و دور از دسترس و بسیاری از خلاهای موجود همچنان بقوت خود باقی بمانند. از سوی دیگرعدم توجه به اطلاعات تولید شده در داخل و فقدان یک رویکرد تجاری دانشگاهها را به لحاظ مادی نیز متضرر نموده و سبب شده است که بسیاری از این اطلاعات توسط ناشران خصوصی منتشر و در قالب منابع اطلاعاتی دوباره به خود دانشگاهها فروخته شود.

البته تردیدی نیست که گسترش فن آوریهای پیشرفته اطلاعات و ارتباطات از جمله اینترنت و اینترنت در سالهای اخیرکمک فراوانی به این مهم نموده و مدیریت ثمربخش کلیه منابع را در تمامی بخشها امکانپذیر ساخته است. ایجاد تسهیلاتی مانند ایمیل، بلاگ، گروههای مباحثه و فهرستهای پستی با استفاده از این ابزارهای تکنولوژیکی به انتقال موثر اطلاعات و دانش کمک شایانی نموده است. این نوآوریها می تواند نوید بخش اشتراک بیشتردانش و بهره گیری سزاوارتر از منابع در آینده بمنظورافزایش بهره وری، شایستگی و نوآوری در دانشگاهها باشد. این مختصر؛ برخی از کارکردهای مدیریت دانش در محیطهای دانشگاهی را بازگو نموده؛ نقش کتابخانه های

### پشتیبانی از منابع و برنامه های مختلف:

با توجه به اینکه هدف غائی مدیریت دانش حذف لایه های میانجی بین تولید کنندگان و استفاده کنندگان دانش است؛ بنابراین نقش کتابخانه ها دیگر بعنوان واسطه های بین منابع دانش و کاربران موضوعیت ندارد. منابع اطلاعاتی اغلب بفرم الکترونیکی دسترس پذیر می شوند و کاربران با کسب سواد اطلاعاتی لازم می توانند با تحمل کمترین زحمت به بازبایی و استفاده از منابع مورد نیاز خود اقدام نمایند. در چنین شرایطی نقش کتابخانه ها نه بعنوان میانجی که بعنوان پشتیبان مطرح می گردد. در حقیقت کتابخانه دانشگاهی باید نه بعنوان مکانی برای نگهداری اطلاعات بلکه بعنوان دروازه ای عمل کند که از طریق آن دانشگاهیان بتوانند به منابع اطلاعاتی وسیع دست یابند. این همان نقشی است که هاوکینز در سال ۱۹۹۸ از کتابخانه ها متصور بوده؛ وی معتقد است که کتابخانه آینده به دسترسی و مدیریت دانش می پردازد؛ نه مالکیت (Hawkins, 1998).

یادگیری الکترونیکی و آموزش از راه دور که یکی از مهمترین تحولات چشمگیر در بخش آموزش است از ثمرات و تبعات ناشی از مدیریت دانش در کتابخانه ها از جمله نقش تازه آنها در پشتیبانی از منابع موجود و گرایش بسمت کاربر-محور نمودن خدمات کتابخانه و ایجاد ارتباط موثرتر با کاربران سود جسته است. الکترونیکی نمودن محتوای کتابخانه ها بهره گیری از آن در خارج از دانشگاه را مقدور نموده و بکارگیری فن آوری و فنون مرتبط با مدیریت دانش مسئولین را در حفظ و ایجاد تعامل بیشترین دانشجویان، اساتید و کتابداران توانمند ساخته است. بهره گیری از اساتید در توسعه بزرگراهی از منابع الکترونیکی یا انباری از منابع و تسهیلات آموزشی؛ ارائه خدمات آگاهی رسانی با انتشار خبرنامه های الکترونیکی؛ ارائه برنامه های آموزشی متعدد نظیر آموزش روش تحقیق، طرز نگارش مقالات علمی، استاندارد کتابنامه نویسی و غیره به کاربران، برگزاری تورهای پیوسته آشنائی با کتابخانه شامل آموزش روش جستجوی اطلاعات در صفحه خانه کتابخانه و سایر منابع و بانکهای اطلاعاتی موجود یا چگونگی ارزیابی سریع نتایج حاصل بمنظور کاهش خستگی اطلاعاتی [۲]، ترس از فن آوری و افزایش شایستگیهای سواد اطلاعاتی در استفاده کنندگان راه دور؛ نظر سنجی از استفاده کنندگان در ارزیابی خدمات کتابخانه یا عملکرد منابع الکترونیکی؛ ارائه خدمات رایزنی تخصصی با کمک کتابداران موضوعی و متخصصین؛ رفع نیازهای مختلف دانشجویان بدون ارجاع دادن آنان به قسمتهای مختلف با ایجاد پیوند بین کلیه واحدها؛ ارتقاء نگرش جامعه از راه دور نسبت به کتابخانه و بسیاری از موارد دیگر نمونه هایی از کاربردهای مدیریت دانش در آموزش از راه دور است.

I. مدیریت دانش همچنین قادر است با برقراری ارتباط [۳] مناسب دانشگاهها با سایر مراکز از جمله پژوهشکده ها، دانشگاهها، مراکز صنعتی و تجاری و غیره به ایجاد ارزش افزوده [۴] در تمامی واحد های دانشگاهی منتهی شود. در بخش پژوهش به اجرای موفق پروژه های تحقیقاتی بزرگ؛ پژوهشهای گروهی و طرحهای میان رشته ای بیانجامد و کاربرد نتایج حاصل را فزونی بخشد. از سوی دیگر ایجاد هماهنگی بیشتر بین نیازهای بازار کار و سیاستهای جذب دانشجو و برقراری تبادلات علمی و فنی از جمله تبادل استاد و دانشجو از مهمترین راه آوردهای اقدامات مذکور است که میتواند در بخش آموزش کاملاً سازنده واقع گردد. سایر بخشها نیزالته میتوانند هر کدام در حیطه خود از این جریانات مستفید گردند تا به افزایش کیفیت و تسریع در گردش امور دست یابند.

لازم به ذکر است که علاوه بر پشتیبانی برنامه های آموزشی و پژوهشی؛ کتابخانه های دانشگاهی می توانند به انجام مطلوبتر امور اداری و مدیریتی نیز کمک نمایند. درحالیکه تا بحال جامعه دانشگاهی به کاربرد مدیریت دانش بعنوان یک شیوه مدیریتی به اندازه معرفی آن در برنامه های آموزشی و تحقیقاتی شان توجه نشان نداده اند، تهیه و گردآوری اطلاعات اداری باید بخش مهمی از پروژه های مدیریت دانش در دانشگاهها را به خود اختصاص دهد. شکی نیست که در بخشهای مختلف اداری دانشگاه؛ اطلاعاتی موجود است که بدلیل فقدان مدیریت صحیح در بسیاری از موارد نمی تواند بدرستی؛ یا به موقع مورد استفاده قرار گیرد. کتابخانه های دانشگاهی؛ بخاطر تعامل بیطرفانه با واحدهای مختلف دانشگاه؛ اعم از دانشکده ها، اساتید و دانشجویان، امور اداری، امتحانات و غیره می توانند نقشی اساسی در ایجاد یک پایگاه جامع از اطلاعات یاد شده داشته باشند و با سازماندهی مناسب و روز آمدنمودن این پایگاهها تاثیر قابل ملاحظه ای در تسهیل و تحکیم روابط بین افراد، گروهها و بخشهای مختلف داشته؛ به بهبود تصمیم گیریهای آتی کمک نمایند.

مواردی از خلاقیتهای کتابداران در این زمینه که در متون مختلف؛ از جمله در مطالعه موردی هال و جونز Hall & Jones, ۲۰۰۰) ( از نقش کتابداران و کتابخانه ها در اینترنت سازمانی به آن اشاره شده است از این قرارند:

- طراحی صفحه ای که شامل پاسخ سوالات " چگونه باید... " برای راهنمایی افراد تازه استخدام شده در شرکت باشد. سوالاتی از قبیل: " چگونه میتوانم کارت اعتباری به شرکت سفارش دهم؟ یا چگونه میتوانم برای بازپرداخت هزینه

های سفرم اقدام کنم؟"

- طراحی صفحه ای که حاوی پیوند [5] به فرمهای مختلف مربوط به کتابخانه مانند "فرم درخواست کتاب" و یا حتی فرمهای مربوط به سایر بخشهای سازمان باشد. ذخیره مرکزی این پیوندها دسترسی به اطلاعات را تسهیل می کند.
- تدارک فهرستهای پستی از برنامه ها یا گروههای مختلف جهت ایجاد سهولت در برقراری ارتباط بین افراد ذیربط در داخل یا خارج از دانشگاه.

علاوه بر اقدامات فوق ارائه خدمات ثبت نام بصورت پیوسته [6] و عرضه اطلاعات توصیفی و تحلیلی مربوط به وضعیت و عملکرد کلیه رشته های تحصیلی و واحدهای درسی از جمله جذب دانشجو، بررسی نوبه نو شدن رشته ها و واحد های سازنده آنها همگام با تحولات روز؛ تغییر در اهداف آموزشی و سرفصلهای دروس و بررسی انطباق آن با موارد مشابه از سایر مراکز، تحلیل جایگاه و ارتباط رشته ها و واحدهای مختلف با یکدیگر و پرورش امکان همکاریهای میان رشته ای را میتوان در زمره فعالیتهای مدیریت دانش برشمرد که کتابخانه ها میتوانند در فعلیت بخشیدن به آنها بسیار کوشا باشند. چنین تلاشها ئی همچنین میتواند کتابخانه ها را نیز در بهره مندی از این قبیل اطلاعات در گسترش مجموعه و سایر فعالیتهای خود ذینفع سازد.

### **نشر و تامین اطلاعات تولید شده در داخل:**

انتشار الکترونیکی دانش و اطلاعات تولید شده در دانشگاهها بزرگترین گامی است که کتابخانه های دانشگاهی باید بعنوان ناشر و توزیع کننده دانش در فرایند مدیریت دانش عهده دار شوند. کتابخانه ها می توانند با تهیه یک آرشیو پیش از انتشار از تولیدات دانشگاه بعنوان یک ناشر داخلی عمل نموده و به توزیع زود هنگام تولیدات داخل، حتی پیش از انتشار رسمی آنها، کمک نمایند. ایجاد بانکهای اطلاعاتی از دانش تولید شده در داخل و فراهم آوردن آرشیو دسترسی باز از این محصولات کتابخانه ها را به قلب فرایند توزیع دانش بسیار نزدیک ساخته و آنان را در موقعیت مناسبی برای یک ارتباط تازه با تولید کنندگان دانش قرار می دهد.

علاوه بر تولیدات پژوهشی مدرسان دانشگاه تولید کنندگان منابع آموزشی هم هستند. نقش کتابخانه ها حمایت از تهیه و دسترسی به این منابع با الکترونیکی کردن منابع چاپی و ایفای وظیفه برای موافقتنامه های حق مولف است. با این دیدگاه منابع الکترونیکی کتابخانه ها نه تنها می تواند شامل کتابها و مقالات ؛ بلکه حتی منابع و جزوات درسی نیز باشد. انتشار الکترونیکی منابع آموزشی توسط کتابخانه های دانشگاهی نه تنها می تواند دسترسی آسانتر به این مواد را بدنبال داشته باشد، همچنین می تواند دانشجویان را؛ با مطالعه منابع متنوعتر و ایجاد فرصت مطالعه بیشتر در فهم بهتر مطالب درسی یاری رساند، ضمن آنکه قادر است با آگاهی بخشیدن به مدرسان از شیوه ها و محتوای آموزشی دیگران ؛ افزایش کیفیت برنامه های آموزشی را بدنبال داشته و نیز فرصت بیشتری را برای آنان در تبیین مفاهیم درسی در کلاسها فراهم می نماید.

### **ترویج دانش و سرمایه های فکری:**

جامعه دانشگاهی را عموماً صاحبان خرد و طالبان علم شکل میدهند که همگی دارای درجاتی از دانش بوده ؛ به رشد آن علاقمندند. تدارک یک بستر مناسب و تدبیر راهکاهای مساعد میتواند بسیاری از این افراد را به کسب دانش بیشتر یا انتقال دانش خود به دیگران مصمم سازد و اشتراک بیشتر دانش و بهره مندی بهتر از آن را بدنبال داشته باشد. در این زمینه کتابداران توانسته اند با بکارگیری فنون و سیاستهای مدیریت دانش گام بلندی بجلو بردارند. آنان با ایجاد بانکهای اطلاعاتی از منابع دانش انسانی توانسته اند سطح آگاهی افراد در مورد اینکه " چه کسی " " چه چیزی " می داند را افزایش دهند و با اشاره به دانش، مهارتها، توانمندیها و علائق مطالعاتی - تحقیقاتی افراد در این بانک؛ راهنمایی ارزنده در اختیار جویندگان دانش قرار دهند.

تشویق افراد به ثبت اندیشه های خود حتی بصورت گمنام نیز از دیگر عملکردهای کتابداران در عرصه مدیریت دانش است که با استفاده از تکنولوژی بلاگ تحقق یافته است. این شیوه در بسیاری از موارد ممکن است به ظهور اندیشه های نو و ایده های کاملاً بدیعی بیانجامد که در غیر اینصورت بدلائل چندی از قبیل ترس از دست دادن موقعیت فعلی، ترس سنگین تر شدن بار مسئولیت و...الی آخر هرگز بروز نمی یافت و برای همیشه بدست فراموشی سپرده میشد یا آنکه در ذهن دارندگان باقی مانده؛ موجبات آشفستگی ذهنی آنان را نیز فراهم میآورد.

ثبت بهترین تجربیات [7] و درسهای آموخته شده [8] و تشریح چگونگی انجام امور اجرایی از دیگر کارکردهای مدیریت دانش است که میتواند بسیاری از مدیران و مسئولان امور اداری و اجرایی را در آشنائی با الگوهای موفق در زمینه کاریشان مساعدت نموده؛ آنان را در ایجاد یک سازمان یادگیرنده [9] و آموختن از دیگران یاری رساند. این اقدامات می تواند از بسیاری از دوباره کاریها و خطاهای کاری پیشگیری نموده؛ دانش تجربی درازمدت و آموخته های ضمن خدمت افراد خبره را بر راحتی در اختیار مبتدیان قرار دهد و افت ناشی از بازنشستگی یا تغییر موقعیت شغلی آنان را تا سرحد امکان تقلیل دهد.

برپایی سمینارهای داخلی و گردهماییهای منظم از اقشار مختلف دانشگاهی نیز از دیگر برنامه های مدیریت دانش است که می تواند توسط کتابخانه ها ترتیب داده شود. طرح این قبیل برنامه ها می تواند فرصت مناسبی را برای دانشگاهیان دراندوختن دانش و اشاعه آن فراهم آورد و فرهنگ اشتراک دانش را در دانشگاه تعالی بخشد.

در حقیقت فرهنگ سازمانی از جمله عمده ترین موانع در ایجاد هرگونه تغییر در دانشگاههاست. درمیان اقشار مختلف دانشگاهی اکنون این باور ریشه دوانیده است که دانش افراد سرمایه های شخصی آنهاست و انحصار آن بعنوان امتیازی برای دارندگان آن محسوب می شود. بسیاری از افراد دانش خودشان را خصوصی می بینند و انگیزه ای برای به اشتراک گذاشتن آن در خود نمی یابند یا آنرا نمی پسندند. با این دید هرگونه تلاش در تسخیر و برملا کردن دانش منافای اخلاق بنظر می رسد. این انحصار طلبی و احساس دانش برتری نه تنها در افراد بلکه در دانشکده ها و ادارات مختلف نیز در رقابت با یکدیگر بخوبی مشهود است. البته علت این قضیه احتمالا این است که پرسنل دانشگاه به مدیریت دانش اعتماد ندارند یا شاید هنوز به درستی آن را دریافته؛ تصور می کنند که مدیریت دانش در صدد ربودن دانش آنها و تهی کردن اندوخته های آنها در سیستمهای کامپیوتری است.

از اینرو ایجاد فرهنگ مشارکت و دانش- سخاوتی از مهمترین اقداماتی است که باید به موازات طرح و اجرای سیاستهای مدیریت دانش در دانشگاه مورد عنایت قرارگیرد. در این راستا ساختار سازمانی دانشگاهها باید بگونه ای تغییر یابد که حد تفاسل بین دانشکده ها و واحدهای مختلف در یک دانشگاه را کمرنگتر نماید و افراد را به عضویت در گروههای هم عمل تشویق نماید. اگر چه اعمال این تغییرات فرهنگی کاری بسیار دشوار و زمانبر است و نمی تواند با جبر و فشار ایجاد گردد؛ لیکن هرگونه تلاش برای پیاده نمودن آن میتواند نوید بخش اشتراک دانش موثرتر در آینده باشد.

### نتیجه گیری

از آنجا که دانشگاهها را می توان بعنوان الگوهای اصلی سازمانهای دانش بر شمرد، انتظار میرود که جوامع دانشگاهی روشهای مبتنی بر مدیریت دانش را بگونه ای جدیتر بکاربندند تا به تولید، اشتراک، سازماندهی و استفاده موثرتر از منابع اطلاعاتی؛ دانش و سرمایه های فکری دست یابند. این سرمایه های با ارزش صرفنظر از داخلی یا خارجی و عیان یا نهان بودنشان باید کشف و ضبط و روزآمد شده؛ و با بهره گیری از جدیدترین فن آوریها بنحو شایسته ای در اختیار علاقه مندان قرار گیرند. بدیهی است که موفقیت طرحهای مدیریت دانش در گرو تشریک مساعی اقشار مختلف دانشگاهی است. شایسته است در این رابطه سهم بسزای کتابخانه های دانشگاهی در شناساندن مدیریت دانش و ارائه دستاوردهای آن به عموم ارج نهاده شود.

### کتابنامه:

Hall, H. and A. M. Jones (2000). "Show off the corporate library." International Journal of Information Management(20): 121-130.

Hawkins, B. (2000). Libraries, Knowledge Management, and Higher Education in an Electronic Environment (Capitalising on Knowledge: The Information Profession in the 21st Century). ALIA, Canberra.

Townley, CT 2001, 'Knowledge Management and Academic Libraries' College and Research Libraries vol 62, no.1, pp. 44-55.

Wen, S 2005, 'Implementing Knowledge Management in Academic Libraries: A Pragmatic Approach.' 3rd China-US Library Conference, Shanghai.

### پانویسها:

[۱] دانشجویان دکتری سیستمهای اطلاعاتی- ملیورن استرالیا

[2] Information fatigue

سندرم خستگی اطلاعات بدلیل حجم بالای اطلاعات موجود و عدم زمان کافی برای مرور آنها رخ میدهد.

[3] connectivity

[4] Added- value

[5] Link

[6] Online

[7] Best practices

[8] Lessons learned

[9] Learning organization